



La Lettre de l'OCIM

Musées, Patrimoine et Culture scientifiques et techniques

130 | 2010
juillet - août 2010

Évaluer ou justifier les musées ?

Evaluate or justify museums?

François Mairesse



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/ocim/130>

DOI : 10.4000/ocim.130

ISSN : 2108-646X

Éditeur

OCIM

Édition imprimée

Date de publication : 1 juillet 2010

Pagination : 12-18

ISSN : 0994-1908

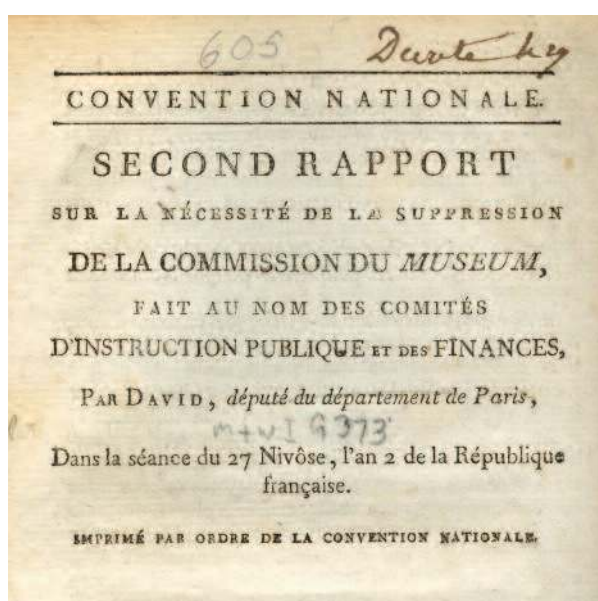
Référence électronique

François Mairesse, « Évaluer ou justifier les musées ? », *La Lettre de l'OCIM* [En ligne], 130 | 2010, mis en ligne le 01 juillet 2012, consulté le 04 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/ocim/130> ; DOI : 10.4000/ocim.130

Tous droits réservés

Évaluer ou justifier les musées ?

François Mairesse *



Le *Second rapport sur la nécessité de la suppression de la Commission du Muséum*, rédigé par David : l'évaluation passe d'abord par les rapports administratifs et les rapports annuels.

© DR

À partir d'un historique de l'évaluation muséale – processus défini dans les années 1930 aux États-Unis puis précisé et systématisé dans les années 1960 – l'auteur dresse un tableau des différentes méthodes utilisées, constatant que l'évaluation est davantage considérée comme un moyen de justifier l'activité plutôt que comme un outil tentant de mieux cerner le sens et la valeur de l'action muséale.

Le mot fait trembler bon nombre de responsables de musées. Le principe d'évaluation semble toujours induire un risque : il rappelle le contrôle – qu'il soit fiscal ou lié à des examens de fin d'études – et rares sont ceux qui se souviennent avec bonheur de tels moments. Pourtant, le processus d'évaluation apparaît comme complexe. L'emploi de ce mot est relativement récent dans le champ muséal : ce n'est qu'au cours des années 1960 qu'il commence à être systématiquement utilisé, principalement pour décrire des enquêtes réalisées sur le public des expositions permanentes ou temporaires. Le concept, quant à lui, est nettement plus ancien. Dérivé étymologiquement de « valeur », il désigne d'une part l'action (l'estimation de la valeur), d'autre part la méthode ou la pratique professionnelle visant à rechercher la cohérence avec une norme ou un modèle (on pourrait parler de contrôle), mais aussi le sens ou les significations de l'objet évalué (les valeurs).

Justifier le financement des musées

L'entrée du mot dans la langue française, au XIV^e siècle, se rapporte à la fixation des valeurs monétaires.

* François Mairesse est directeur du musée royal de Mariemont en Belgique
francois.mairesse@musee-mariemont.be

Cette origine financière n'est pas sans influence sur les acceptions futures du terme : l'argent reste un étalon commode pour l'évaluation de la plupart des activités humaines. C'est ainsi probablement au niveau de l'évaluation budgétaire (l'estimation du budget) que le terme entre dans le champ muséal, par la voie de l'administration. La position *a priori* défavorable des musées, comme celle des autres institutions publiques face à ce type d'évaluation (ils ne sont pas financièrement rentables) a logiquement conduit à la recherche de nouvelles méthodes visant à estimer leur valeur, mais aussi à justifier l'existence des musées. Assez rapidement, l'idée de « valeur » se voit associée aux réactions des visiteurs, qu'elles soient exprimées par le plaisir retiré de la visite ou par les connaissances acquises. Jusqu'à la Première Guerre mondiale, de telles questions ne sont que rarement évoquées et l'étude de Benjamin Ives Gilman, en 1916, portant sur la fatigue du visiteur de musée, demeure isolée ⁽¹⁾.

L'augmentation du nombre des musées ainsi que le développement de la muséographie, à partir de l'Entre-deux-guerres, multiplie les questionnements liés au financement de ces établissements, surtout en temps de crise. C'est au cours d'une réunion annuelle de l'American Association of Museums, en 1924, que la question du manque de données permettant d'affirmer la valeur objective des programmes des musées est abordée ⁽²⁾. Dans cette perspective, l'association engage un psychologue de l'université de Yale, Edwards S. Robinson, afin de tenter de prouver l'utilité du travail muséal. Les travaux de Robinson, comme ceux de son assistant Melton, sont fondés sur la tradition des psychologues behavioristes, courant dominant à l'époque : c'est moins l'aspect éducatif de l'exposition (il y a par ailleurs encore bien peu de services éducatifs) que le comportement des visiteurs en fonction de la disposition des collections ou de l'aménagement des

salles qui est étudié. L'objectif, revendiqué, vise aussi à montrer que les musées s'intéressent à leur public, toutes classes sociales confondues.

À cette même époque apparaissent aussi les premiers résultats d'enquêtes statistiques décrivant les caractéristiques socioprofessionnelles du public fréquentant les musées ⁽³⁾. Très rapidement, le problème des statistiques et celui de leurs comparaisons viennent se greffer à ces analyses. C'est à partir de cet ensemble assez hétérogène qu'émerge progressivement, au cours des années 1930, le terme d'évaluation. Il est intéressant de noter que l'une des premières références parle de *valuation* ⁽⁴⁾, témoignant de la volonté de mesurer la valeur des musées et, d'une certaine manière, de justifier les coûts nécessaires à leur fonctionnement.

Le mouvement d'évaluation dans les musées, s'il trouve à cette époque son fondement objectif, mesurable, par le biais d'enquêtes, s'inscrit – avec un peu de retard, il est vrai – dans le contexte général d'évaluation des programmes sociaux lancés par le New Deal sous l'administration Roosevelt, et notamment celui des programmes éducatifs. Les débats inhérents à la valeur des résultats, l'utili-

lisation des données, leur rôle de justification ou de propagande, dépassent ainsi largement le monde des musées.

L'évaluation passe par le public

C'est seulement au sortir de la Seconde Guerre mondiale que le rôle éducatif des musées, mis en exergue par l'ICOM, connaît un véritable essor. Les succès obtenus dans ce domaine par les musées des anciens pays totalitaires (Italie, Allemagne) ou ceux du Bloc soviétique, constituent peut-être le facteur le plus stimulant du principe d'éducation démocratique



La naissance des études de visiteurs. L'enquête de Benjamin Ives Gilman sur la fatigue des musées, parue en 1916, est considérée comme l'une des premières enquêtes de visiteurs. Les photographies seront reprises dans l'ouvrage *Muséographie*, édité à la suite de la conférence de Madrid de 1934.

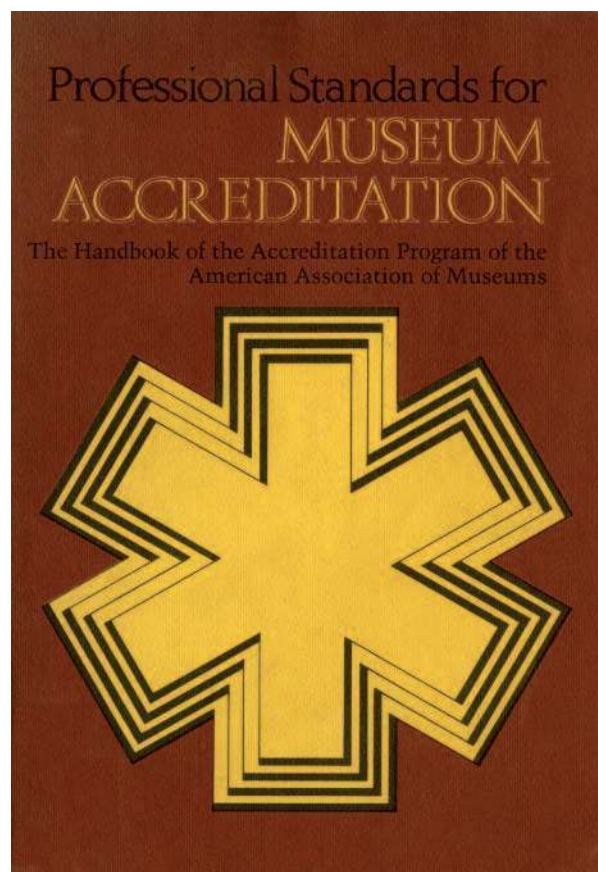
© DR

auquel les musées peuvent prétendre. C'est également à cette époque que se multiplient les expositions temporaires. Ces deux tendances s'inscrivent elles-mêmes dans un mouvement plus vaste, entamé au début du siècle, d'ouverture du musée au grand public. Les méthodes d'évaluation, de plus en plus nombreuses, s'adaptent à ces transformations. On attribue généralement à Abbey et Cameron la mise au point des premières études systématiques sur les visiteurs constituant l'audience d'un musée, selon une méthodologie adaptée au contexte muséal ⁽⁵⁾.

L'arrivée de deux américains, Chandler Screven et Harris Shettel, au cours des années 1960, apporte un renouveau significatif dans la pensée évaluative. Les principes de ces derniers se fondent sur une philosophie précise : l'exposition est une forme de média éducatif dont les objectifs sont définis ; l'évaluation estime son efficacité, sa capacité à atteindre ces objectifs. Cette évaluation centrée sur les objectifs (*goal referenced approach*) jouit d'une longue tradition dans les milieux éducatifs. Développée depuis les années 1930 par Ralf W. Tyler, elle a suscité de nombreuses adaptations, notamment dans le sens d'une « orientation vers le consommateur ». Cette dernière approche, proposée par Michæl Scriven, amène l'évaluateur à produire un jugement de valeur sur le choix des solutions possibles. Il n'existe pas une seule proposition à tester, mais un ensemble de possibilités pour lesquelles il convient, du point de vue du consommateur, de rechercher la solution la plus adéquate. Scriven définit deux fonctions pour l'évaluation :

- une fonction formative, consistant à guider les concepteurs d'un projet en leur procurant un *feedback* continu sur les réactions des consommateurs potentiels ;
- une fonction sommative, une fois le projet réalisé, afin de juger si les résultats obtenus dépassent les réalisations antérieures et permettent de justifier les dépenses supplémentaires nécessaires à leur mise en œuvre.

Screven et Shettel introduisent, aux États-Unis, l'approche formative/sommative dans le cadre de l'évaluation muséale. En Grande-Bretagne, les travaux pionniers de Roger Miles, suivis de ceux d'Alt et Griggs au British Museum (Natural History) adoptent également – avec quelques modifications – la démarche de Scriven. Le perfectionnement de la méthode, adaptée au jugement sur les expositions, tend rapidement à former une structure reconnue par la presque totalité des chercheurs.



L'association américaine des musées est la première à avoir lancé un système d'accréditation, au milieu des années 1970.
© DR

L'ensemble de ces techniques appliquées à l'évaluation des expositions a rapidement suscité l'intérêt d'autres responsables du musée, moins intéressés par les résultats visant la qualité pédagogique du musée que par l'accroissement du nombre de ses visiteurs. Ce phénomène, implicitement pris en compte par l'emploi de méthodes centrées sur le consommateur, est peut-être le plus perceptible par le chef des responsables du marketing, traditionnellement rompus aux techniques d'étude de marché et à l'analyse des besoins du consommateur. De nombreuses études destinées à améliorer l'aspect éducatif des expositions peuvent ainsi être utilisées, de manière plus prosaïque, pour renforcer l'audience du musée. Il en va ainsi de l'analyse de l'audience du musée, du prix à payer dans l'exposition, de la perception par le visiteur des autres institutions culturelles concurrentes ou de la mise au point de « produits à succès » ⁽⁶⁾.

Le développement actuel de la recherche sur les visiteurs, le renforcement de l'aspect éducatif du musée ainsi que son ouverture à toutes les couches

de la population, renforcent considérablement le rôle des évaluateurs. Ce phénomène, s'il se manifeste particulièrement aux États-Unis et en Grande-Bretagne, rencontre un écho de plus en plus insistant sur le reste des continents américain et européen. Le nombre de contributions s'accroît sans cesse depuis les années 1970. Pour la seule période des années 1980, il équivalait déjà à l'ensemble des études précédentes, ce dont témoignent les nombreuses bibliographies sur le sujet.

Au même titre que son rapprochement avec le marketing, le développement incessant des contributions sur l'évaluation a conduit progressivement ce secteur à se reformuler sous le concept de *visitor studies* (études de visiteurs). Ce nouveau champ se définit par son objectif d'interface entre les visiteurs et les musées, voire d'avocat du public. Incluant les techniques d'évaluation, il comprend également des études prospectives, sorte de recherche fondamentale sur les visiteurs, à visée plus académique. Les *visitors studies* qui ont bénéficié d'un numéro spécial de la revue *Museum International*, possèdent leurs propres congrès et associations (*Visitor Studies Association*), des périodiques qui leur sont entièrement consacrés (*Visitor Studies* actes des conférences annuelles, *Visitor Behavior*, *ILVS Review* qui publie périodiquement une bibliographie), ou partiellement (*Cultures & Musées*).

Jugement du musée, jugement par les pairs

En l'espace d'un siècle, l'évaluation muséale s'est ainsi progressivement concentrée sur le média exposition afin bien sûr de mieux contrôler ou valider ses méthodes de diffusion, mais aussi de justifier son financement public. Le développement impressionnant des études de visiteurs ne doit pourtant pas faire oublier d'autres méthodes d'évaluation, également employées dans le secteur des musées.

Il convient de remarquer, d'emblée, que les rapports d'activités rédigés par le conservateur, le comité de gestion ou le conseil d'administration, à destination de l'administration ou de l'assemblée générale des citoyens finançant son activité, constituent le premier outil d'évaluation du musée, outil encore largement utilisé – et bien souvent le seul qui permet de contrôler les activités de la plupart des établissements. Plus ou moins élaboré, le rapport d'activité, s'il résume les principaux résultats obtenus par l'établissement tout en dressant un état de sa santé financière, est par définition multidimensionnel, ouvert à l'ensemble des activités du musée : expositions

temporaires ou permanentes, accueil du public, bien sûr, mais aussi gestion des réserves, inventaires, acquisitions, recherches...

C'est dans cette même perspective, globale, qu'ont été mises au point des procédures d'accréditation – c'est le terme utilisé au Québec –, utilisées depuis longtemps comme forme d'évaluation dans le secteur de l'éducation, mais relativement récentes dans le monde muséal. C'est en effet seulement vers la fin des années 1960 que le besoin se fait sentir, par les musées américains, d'être reconnus des autorités comme instituts d'éducation susceptibles de recevoir un soutien fédéral. Le premier comité d'accréditation, désigné en 1968 par l'*American Association of Museums*, fait paraître un rapport préliminaire en 1970 dont les principes, légèrement modifiés, sont toujours d'application. La procédure d'accréditation procède de la reconnaissance, par la communauté muséale, des qualités nécessaires au bon fonctionnement d'un musée. Un musée souhaitant être accrédité doit faire une demande auprès de la communauté, accompagnant sa démarche de nombreuses



L'évaluation économique du Guggenheim museum de Bilbao a souvent été citée en exemple.
© OCIM

pièces justificatives. Cette première étape constitue la phase d'autoévaluation (*self evaluation*), durant laquelle le musée confronte son activité avec les normes succinctement définies par la communauté. À partir de standards (normes) de qualité, définis par le comité d'accréditation, un comité de pairs vient sur place procéder à une évaluation du musée (*peer review*). L'accréditation (ou l'agrément) peut être accordée, refusée ou reportée. Par le biais de cette procédure autant que par la définition des standards, c'est l'ensemble de la communauté muséale qui s'auto-évalue et veille à promouvoir ou à conserver une image de qualité de l'ensemble de l'institution.

Le processus d'accréditation peut également être employé par l'autorité publique. C'est ainsi que le ministère de la Culture du Québec a mis sur pied, à partir de 1975, un programme similaire destiné à améliorer l'ensemble du réseau muséal. Le système d'accréditation permet à un établissement, jugé périodiquement par un comité de pairs, de recevoir des subventions régulières. Les procédures de reconnaissance des musées, en France (à partir de la loi de 2002) ou en Belgique francophone (à partir du décret de 2002), procèdent de cette même volonté de créer un label (Musée de France, Musée de la Communauté française) ouvrant l'accès à certains types de financements. Contrairement à l'évaluation des expositions, la procédure d'accréditation vise l'ensemble des activités du musée. Tour à tour, la recherche, les programmes éducatifs, les politiques d'expositions, les mesures de sécurité et de préservation des collections, la qualité des collections, mais aussi les procédures de gestion et le financement de l'institution, la gestion du personnel et le comité de direction font l'objet d'un jugement.

Quand l'évaluation se décline sur le mode économique

Si l'évaluation des publics semble prendre pour premier objectif de mieux apprécier la place de ces derniers au sein du musée tout en jugeant l'efficacité des dispositifs qui leur sont destinés, il n'en reste pas moins que tous les modes d'évaluation partent, d'une manière ou d'une autre, du singulier défi que constitue le financement de l'institution. Pourquoi payer ? Pour l'éducation du public, répondront certains ; pour la préservation du patrimoine, rétorqueront d'autres. Mais encore ? Est-il possible de vérifier si, à l'aune des sommes investies, le jeu en vaut vraiment la chandelle ? C'est dans un tel contexte que, forcément, le discours économique devait croiser celui de l'évaluation.

L'évaluation économique repose, on l'a vu, sur la première acception du concept : la valeur monétaire. L'Américain Hendon semble être le premier à avoir utilisé ce terme dans un contexte muséal – celui de son analyse de l'Akron Art Institute ⁽⁷⁾. Le principe économique sous-jacent à cette évaluation consiste à mesurer, en termes monétaires, l'*output* ou la production de richesse générée par le musée. Il n'est pas rare, selon cette perspective, d'inclure les externalités propres à son activité. Ainsi, le musée produit de la recherche ou de l'expertise (qui peuvent être mesurées par la valeur des commandites), mais surtout des expositions dont le nombre de visiteurs payants engendre des recettes. Ces visiteurs, pour se rendre au musée, génèrent également des recettes liées à leur venue : dépenses dans d'autres lieux que les musées, frais de séjours... Un tel calcul donne parfois le vertige. Lorsque 100 000 touristes (étrangers) viennent visiter une exposition et que l'on estime leurs dépenses à un minimum de 100 € par touriste et par jour, on aboutit facilement à des résultats spectaculaires qui seraient investis dans l'économie locale ⁽⁸⁾. Des sommes qui font rêver nombre de décideurs politiques – depuis la réussite spectaculaire du musée Guggenheim de Bilbao – et que les directeurs de musées n'hésitent pas à utiliser fréquemment. Reste à savoir si ces touristes sont bien venus parce qu'ils souhaitaient visiter l'exposition, s'ils ne seraient pas venus de toute manière, s'ils ont bien dépensé autant qu'on le prétend, si l'organisation d'un concours de beauté n'aurait pas amené plus de monde qu'une exposition... Comme le résumait sarcastiquement Nelson Goodman, « si les musées attirent les touristes et stimulent les affaires, ce sera toujours

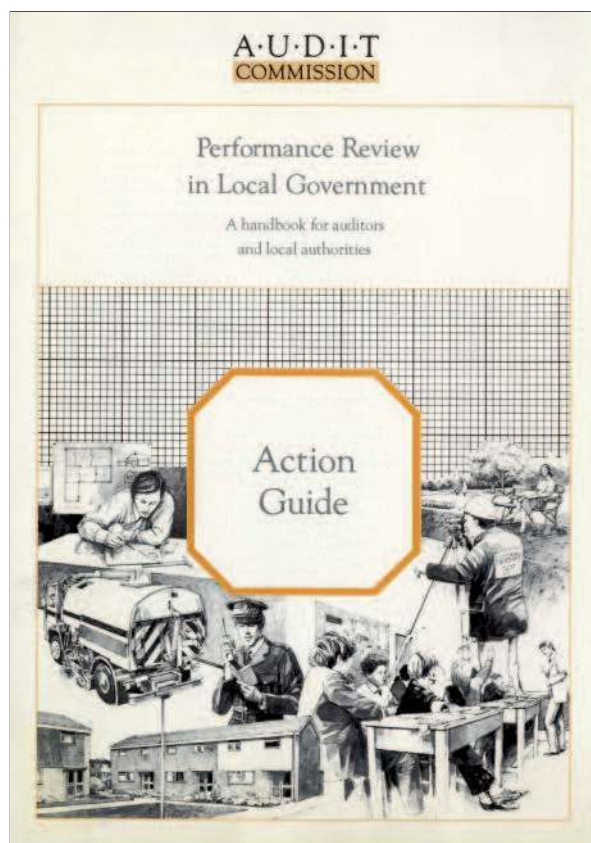


Les retombées économiques d'un musée sont estimées à partir de l'activité du commerce local.
© DR

moins que les casinos » ⁽⁹⁾. Peut-on encore parler d'évaluation ? Sans aucun doute, bien que ces résultats soient essentiellement utilisés dans une perspective de justification, participant parfois à une argumentation douteuse en vue de réunir les suffrages en faveur de nouveaux projets de musées.

Si les économistes se sont ainsi intéressés à l'évaluation muséale, les gestionnaires n'ont pas pour autant négligé cette question. Les méthodes de contrôle et d'évaluation font forcément partie, depuis toujours, des procédures classiques utilisées pour la gestion et la planification des entreprises. La plupart des techniques employées sont principalement financières, mais le développement des méthodes de gestion dans le secteur des organisations à buts non lucratifs, à partir des années 1960, a profondément contribué à définir d'autres paramètres d'évaluation. L'idée de profit, difficilement applicable à ces institutions, a ainsi été remplacée par celles de qualité, d'efficacité, d'efficience et de performance. L'évaluation des musées, du point de vue gestionnaire, s'est donc ainsi développée autour de procédures de contrôle de la qualité (normes ISO), de méthodes d'audit interne (auto-évaluation) ou externe et par la mise en place de systèmes de tableaux de bord et d'indicateurs de performance censés refléter les multiples dimensions du fonctionnement muséal⁽¹⁰⁾. Faut-il ajouter que de telles procédures, initiées en Grande-Bretagne et aux États-Unis durant les années Reagan et Thatcher, ont progressivement envahi l'ensemble des institutions contrôlées par les pouvoirs publics et sont loin de ne constituer qu'une mode passagère ?

Trois principes généraux structurent cette approche. C'est d'abord l'aspect de contrôle interne qui est privilégié ; les gestionnaires comparent la performance actuelle d'un établissement avec les objectifs qui ont été fixés et les performances antérieures. La comparaison avec d'autres institutions est exceptionnelle, et les données sont rarement divulguées à l'extérieur. Les indicateurs sont principalement quantitatifs et mesurables, bien que l'approche qualitative ne soit pas négligée ; les indicateurs apparaissent principalement sous la forme de ratios, susceptibles d'analyses systématiques, résumées en tableaux de bord. Enfin, si de nombreux indicateurs portent sur l'aspect financier du musée (comptabilité par les coûts, sources de financement), d'autres s'attachent à la gestion du personnel ou des collections, au volume ou à la qualité des services offerts aux visiteurs, bref, à l'intégralité des fonctions du musée ⁽¹¹⁾.



L'un des premiers guides liés à l'utilisation d'indicateurs de performance en Grande-Bretagne (1988).

L'évaluation vise-t-elle la recherche de valeurs ?

L'évaluation, loin d'être consacrée uniquement aux expositions, concerne l'intégralité des activités muséales. Il n'est cependant guère étonnant que la plupart des études développées jusqu'à présent aient été formulées à partir du « média exposition », lequel constitue forcément l'interface la plus significative entre les activités du musée et les visiteurs. À tel point que bon nombre de professionnels n'envisagent l'évaluation muséale qu'à partir de la seule perspective des publics. Si ce courant reste prépondérant de nos jours, il n'en faut pas moins remarquer la place de plus en plus importante – pour cause de survie financière – laissée à d'autres acteurs, issus du monde de l'économie ou de la gestion. Les méthodes appliquées par ces derniers, de plus en plus souvent utilisées de nos jours, sont promises à un bel avenir... au grand dam des professionnels chargés de renseigner les formulaires de demandes de financement dont les volets évaluatifs sont de plus en plus complexes à remplir.

Si l'évaluation connaît donc un essor remarquable, de nombreux problèmes s'offrent encore à elle. Bon nombre d'approches peuvent être lues comme des moyens de justifier l'activité plutôt que de tenter d'en mieux cerner la valeur. Parmi la multitude d'articles consacrés au concept, rares sont ceux qui se démarquent des analyses purement techniques pour aborder le sens et la valeur des activités étudiées. Car s'il existe des muséologues transcendant l'aspect purement instrumental de l'évaluation pour se pencher sur ces questions (Cameron, Davallon, Le Marec, Miles, Weil), la presque totalité des auteurs se concentrent sur la seconde acception du terme, acceptant l'évaluation comme procédure de contrôle ou de vérification à une norme – qu'il s'agisse d'apprentissage ou de préservation du patrimoine – sans vraiment s'interroger sur la signification que revêt l'objet de l'évaluation.

L'intensification des recherches a beaucoup contribué à la formulation de méthodes plus adéquates, mais elle est probablement aussi responsable du cloisonnement actuel entre la plupart des types d'évaluations. Des barrières psychologiques considérables existent entre évaluateurs/éducateurs et évaluateurs/gestionnaires, accréditeurs ou économistes. Les tentatives de communication entre ces différents secteurs sont rares, comme elles le sont encore trop souvent entre évaluateurs et conservateurs. Si l'on peut se réjouir du développement important des *visitors studies*, on peut cependant craindre que le mouvement d'autonomie de ce nouveau champ, qui se positionne comme une interface entre le musée et le visiteur, n'isole de plus en plus l'évaluation des autres activités muséales. Trop souvent, les évaluateurs sont confrontés à une résistance très importante lorsqu'il s'agit d'appliquer les résultats de leurs analyses. Rares sont les études qui suscitent l'adhésion de tout le personnel du musée, encore plus rares sont celles qui sont systématiquement exploitées. Qu'il s'agisse d'évaluation interne ou externe, l'évaluateur reste encore perçu, la plupart du temps, comme un contrôleur lié à l'autorité de tutelle, plus ou moins antipathique ou, à tout le moins, comme un empêchement de tourner en rond. Il est dans la nature humaine, forgée par une certaine éducation, de craindre la sanction qui peut se traduire, dans la nature du musée, par la diminution des subsides ou le licenciement. Autant de perspectives qui ne semblent, à première vue, guère réjouissantes.

Pourtant, de par sa nature, l'évaluation, lorsqu'elle dépasse le seul contrôle pour se présenter selon sa seconde acception, qui interroge le sens de l'action muséale et sa réelle signification, constitue un moment d'une importance capitale dans la vie d'un musée. Moment de réflexion de l'équipe sur les missions du musée et les valeurs transmises par son intermédiaire, l'évaluation se présente comme un moment propice, pour l'équipe d'un musée (ou pour son conseil d'administration), afin de sortir des mille sollicitations quotidiennes de l'activité muséale et de réfléchir sur son devenir. Un tel moment suppose une réelle confiance entre le musée et son ou ses évaluateurs potentiels, l'absence d'enjeux trop directs, et un rapport de force équilibré. Autant de conditions qu'il n'est pas toujours aisé de réunir.

Notes

- (1) Gilman, B.-I. Museum fatigue, *The Scientific Monthly*, n°12, 1916, pp. 62-74.
- (2) Daifuku, H. Le musée et les visiteurs, *Unesco, Administration des musées, conseils pratiques*, Paris : Unesco, 1959, pp. 79-86. Le numéro 8 de la revue *Publics & Musées* (juillet-décembre 1995) rassemble plusieurs traductions de ces écrits pionniers.
- (3) Kimball, F. Musée d'art de Pennsylvanie. Statistique des visiteurs d'après leur profession, *Mouseion*, n°16, 1930, pp. 32-43.
- (4) Murray, C.-H. How to estimate a museum's value, *Museums Journal*, 1932, pp. 527-531.
- (5) Abbey, D. et Cameron, D. *The Museum Visitor*. Toronto : Information Services of the Royal Ontario Museum, The Royal Ontario Museum, 1959-1961, 3 vol.
- (6) Loomis, R.-J. *Museum Visitor Evaluation : New Tool for Management*. Nashville : American Association for State and Local History, 1987.
- (7) Hendon, W.-S. *Analysing an Art Museum*. New York : Praeger, 1979.
- (8) Greffe, X. *La valeur économique du patrimoine*. Paris : Anthropos, 1990.
- (9) Goodman, N. et Elgin, C. *Esthétique et connaissance : pour changer de sujet*. Paris : L'éclat, 1990, p. 72.
- (10) Weil, S. Progress report from the field: The Wintergreen conference on performance indicators for museums, *A Cabinet of Curiosities. Inquiries into Museums and their Prospects*, Washington D.C. : Smithsonian, 1995, pp. 19-31.
- (11) Tobelem, J.-M. *Le nouvel âge des musées*. Paris : Armand Colin, 2005.